

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA GURU SMA N 3 PADANG DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

**JURNAL**



Oleh :  
**ALHAMDANI**  
**NIM. 09090122**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI  
SEKOLAH TINGGI KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
(STKIP) PGRI SUMATERA BARAT  
PADANG  
2014**

## HALAMAN PENGESAHAN JURNAL

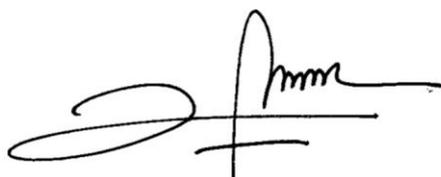
### PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SMA N 3 PADANG DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

NAMA : ALHAMDANI  
NPM : 09090122  
PROGRAM STUDI : Pendidikan Ekonomi  
INSTITUSI : SEKOLAH TINGGI KEGURUAN dan ILMU  
PENDIDIKAN (STKIP) PGRI SUMATERA BARAT

Padang, Oktober 2014

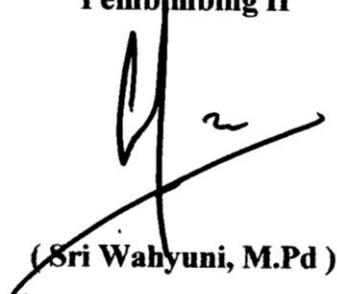
Disetujui Oleh:

**Pembimbing I**



( Jolianis, S.Pd, M.E )

**Pembimbing II**



( Sri Wahyuni, M.Pd )

**STUDENT PERCEPTIONS OF BASIC SKILLS PROGRAM STUDENT  
TEACHING PRACTICE FIELD (PPL) STKIP PGRI WEST SUMATRA  
EVEN SEMESTER ACADEMIC YEAR 2013/2014 IN CLASS VII  
SMP N 22 PADANG**

<sup>1</sup>Alhamdani <sup>2</sup>Jolianis <sup>2</sup>Sri Wahyuni

**Economics Education Program  
STKIP PGRI West Sumatera**

**ABSTRACT**

The purpose of this study was leadership Influence And Organization Culture for Performance To Learn SMA N 3 Padang With satisfactory job as Variable As *Intervening* . Paper, Prodi is STKIP PGRI Economy Education West Sumatera, Padang , October 2014.

This research backgrounded by its reducing headmaster leadership attention SMA N 3 Padang. It is caused because low it performance learns and job satisfaction that haven't mecapai with maxsimal. This research intent to know what available leadership influence and Organization Culture for performance To Learn SMA N 3 Padang with satisfactory job as Variable As *Intervening*

This observational type is observational kausatif. Population in observational it is learn SMA N 3 Padang and sample take teches yag is utilized which is total *sampling* sample on observational it is exhaustive SMA'S teacher Country 3 Moorlands that total 88 person. Instrument that is utilized is kuesioner. To know leadership influence and Organization Culture for Performance To Learn SMA N 3 Padang with satisfactory job as Variable As *Intervening* utilized by t.'s quiz tech

Base analisis's result points out that, positive influential leadership for performance to learn SMA N 3 Padang with appreciative  $t_{hitung}$  (8,175), influential organisational culture positive for performance to learn SMA N 3 Padang with appreciative  $t_{hitung}$  (13,685), positive influential leadership to job satisfaction at SMA N 3 Padang with appreciative  $t_{hitung}$  (5,583), influential organisational culture positive to job satisfaction at SMA N 3 Padang with appreciative  $t_{hitung}$  (5,636), influential job satisfaction posiif for performance to learn SMA N 3 Padang with appreciative  $t_{hitung}$  (6,341), berpegaruh's leadership for performance to learn SMA N 3 Padang passes through to job fasting as variable as *intervening* initially well worth 0,661 dwindling become 0,564 and cultural orgaisasi for performance to learn SMA N 3 Padang passes through job satisfaction as variable as *intervening* initially well worth 0,831 dwindling become 0,564. To get increase teacher performance at SMA N 3 Padang ought to well-being teachers more being noticed step-up thru headmaster leaderships. Besides, to increase job satisfaction can be done by increases relationship among superior by learns as praise on yielding job.

**Key word: Leadership, Organisational culture, Job satisfaction, and Teacher Performance**

<sup>1</sup> Student Education Program Economics STKIP PGRI West Sumatera Force 2009

<sup>2</sup> Supervisor I, II and Lecturer STKIP PGRI West Sumatera

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA GURU SMA N 3 PADANG DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING***

<sup>1</sup>Alhamdani <sup>2</sup>Jolianis <sup>2</sup>Sri Wahyuni

**Program Studi Pendidikan Ekonomi  
STKIP PGRI Sumatera Barat**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA N 3 Padang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*. Skripsi, Prodi Pendidikan Ekonomi STKIP PGRI Sumatera Barat, Padang, Oktober 2014.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh kurangnya perhatian kepemimpinan kepala Sekolah SMA Negeri 3 Padang. Hal ini disebabkan karena rendahnya kinerja guru dan kepuasan kerja yang belum mencapai dengan maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Guru SMA Negeri 3 Padang dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausatif. Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMA N 3 Padang dan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu total *sampling* sampel pada penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri 3 Padang yang berjumlah 88 orang. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Padang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* digunakan teknik uji t.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung}$  (8,175), budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung}$  (13,685), kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung}$  (5,583), budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung}$  (5,636), kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung}$  (6,341), kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru SMA 3 Padang melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* awalnya bernilai 0,661 berkurang menjadi 0,564 dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* awalnya bernilai 0,831 berkurang menjadi 0,564. Untuk dapat meningkatkan kinerja guru di SMA 3 Padang hendaknya kesejahteraan para guru-guru lebih diperhatikan melalui peningkatan kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan antara atasan dengan guru seperti pujian atas hasil kerja.

***Kata kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru***

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Pendidikan Ekonomi STKIP PGRI Sumatera Barat Angkatan 2009

<sup>2</sup> Pembimbing I, II dan Dosen STKIP PGRI Sumatera Barat

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hal yang terpenting dalam kehidupan kita, ini berarti masyarakat kita berhak mendapatkan ilmu pendidikan. Pendidikan secara umum mempunyai arti suatu proses kehidupan dalam mengembangkan diri tiap individu untuk dapat hidup dan melangsungkan kehidupan. Sehingga menjadi seorang yang terdidik yang berguna baik bagi Negara, Nusa dan Bangsa.

Tujuan Pendidikan Nasional adalah mencerdaskan masyarakat Indonesia untuk berakhlak mulia, beradab dan berketuhanan yang Maha Esa. Tujuan Pendidikan Nasional adalah mencerdaskan masyarakat Indonesia di segi Nasional atau pun Daerah, Selain itu Pendidikan Nasional diadakan guna memberikan kesamaan antar daerah supaya tidak terjadi kecemburuan karena daerah ini lebih dianggap dari pada daerah itu. Dengan adanya pendidikan Nasional selain membuat persamaan tiap daerah juga akan terjadi saling kejar mengejar dalam hal prestasi. Saling berlomba-lomba guna mencapai nilai yang terbaik.

Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Di sekolah guru merupakan unsur yang sangat mempengaruhi tercapainya tujuan pendidikan selain unsur siswa dan fasilitas lainnya. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Namun demikian posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional guru dan mutu kinerjanya.

Guru merupakan ujung tombak pendidikan sebab secara langsung berupaya mempengaruhi, membina dan mengembangkan peserta didik, sebagai ujung tombak, guru dituntut untuk memiliki kemampuan dasar yang diperlukan sebagai pendidik, pembimbing dan pengajar dan kemampuan tersebut tercermin pada kompetensi guru. Berkualitas tidaknya proses pendidikan sangat tergantung pada kreativitas dan inovasi yang dimiliki guru.

Prawirosentono (2010): hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika Sianipar (1999): kinerja itu dapat diartikan sebagai hasil kerja atau kemampuan kerja yang diperlihatkan seseorang, sekelompok orang (organisasi) atau suatu pekerjaan.

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian kemampuan profesionalnya. Guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran peserta didik. Guru di masa mendatang tidak lagi menjadi satu-satunya orang yang paling *well informed* terhadap berbagai informasi dan pengetahuan yang sedang tumbuh, berkembang,

berinteraksi dengan manusia di jagat raya ini. Di masa depan, guru bukan satu-satunya orang yang lebih pandai di tengah-tengah peserta didiknya.

**Tabel 1**

**Permasalahan atau Fenomena Kinerja Guru di SMA 3 N Padang**

No	Tahun	Jumlah Siswa	Tingkat Kelulusan	Nilai UN Tertinggi	Nilai UN Terendah
1	2009	760	98%	55.50	23.20
2	2010	820	99%	53.10	22.15
3	2011	779	100%	54.45	30.22
4	2012	883	100%	53.50	35.55
5	2013	926	100 %	55.33	33.25

Sumber : SMA 3 N Padang, 2013

Tabel di atas dapat dilihat banyaknya tingkat kelulusan siswa dari jumlah siswa di SMA N 3 Padang dan juga dapat nilai terendah yang mampu menjatuhkan nama baik sekolah. Jadi kinerja guru menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat kelulusan siswa.

Menurut Mulyasa (2007:227) sedikitnya terdapat sepuluh factor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal yakni Kesepuluh faktor tersebut adalah : (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6) perhatian dari kepala sekolah (pimpinan), (7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (8) MGMP dan KKG, (9) kelompok diskusi terbimbing serta(10) layanan perpustakaan

Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam organisasi. Kepemimpinan berfungsi memberikan pengaruh kepada setiap anggota organisasi agar bersedia melakukan upaya ke arah pencapaian tujuan organisasi. Perilaku- perilaku pemimpin dalam proses memberikan pengaruh dapat menimbulkan persepsi yang pada akhirnya berdampak pada perilaku bawahan. Apabila perilaku-perilaku yang ditunjukkan dipersepsi positif oleh anggota organisasi, maka akan menimbulkan sikap positif pula pada organisasi. Demikian pula sebaliknya, jika perilaku yang ditunjukkan dinilai negatif atau tidak sesuai dengan harapan-harapannya, maka akan menyebabkan munculnya sikap negatif dari para anggota organisasi.

Munculnya sikap negatif akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja dan berimplikasi pada penurunan kinerja. (Bahri, 2010: 5). Sejalan dengan teori di atas, hal mendasar yang menjadi perhatian peneliti, adalah kualitas SDM ditinjau dari kualitas kinerja guru dan kepuasan kerja yang diberikannya.

Dari budaya organisasi yang dimiliki SMA N 3 Padang dimana salah satunya berorientasi pada kepuasan peserta didik, dapat dipertanyakan apakah budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja guru? Terdapat aspek dalam nilai-nilai budaya organisasi yang mampu memenuhi harapan guru, sehingga para guru dan anggota organisasi mendapatkan kepuasan kerja dalam kerjanya, aspek tersebut bisa berwujud *inovasi* yang dihargai tinggi dalam budaya perusahaan tersebut, penghargaan akan kesamaan derajat diantara

semua karyawan yang dipegang teguh oleh semua anggota perusahaan, atau juga nilai-nilai hubungan antara pimpinan dan bawahan yang tidak *diskriminatif*. Pembahasan tentang kepuasan kerja guru tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja guru dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Suatu budaya organisasi yang kuat dan telah berakar akan dapat memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi anggota organisasi dalam hal pemahaman yang jelas dan lugas tentang suatu persoalan yang harus diselesaikan. Budaya memiliki pengaruh berarti pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi.

Schein mengatakan bahwa budaya organisasi adalah *shared basic assumption* yang dipelajari ketika organisasi memecahkan masalah eksternal dan internal yang dianggap valid. (Munandar, 2010: 36). Dikatakan lebih lanjut selama pemecahan itu valid, organisasi tidak akan mengalami masalah. Dengan kata lain, budaya organisasi dapat menunjang optimalisasi kinerja pegawai, (guru) termasuk kinerja kepala sekolah yang kemudian berimplikasi terhadap kinerja sekolah (Bahri,2010:4). Menurut Kusdi, (2011:117), mengatakan bahwa dari sudut pandang manajemen organisasi, kultur organisasi dapat dilihat sebagai salah satu dimensi yang mempengaruhi bagaimana organisasi dikelola.

Kepuasan kerja merupakan hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidaknya kinerja guru atas berbagai keseluruhan, dengan diberi motivasi oleh kepemimpinan dan diberi penghargaan atas kinerjanya. Menurut Ostrof (1992), menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja guru.

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, perlu dilakukan penelitian apakah faktor kepemimpinan dan budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja guru yang selanjutnya dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang diberikan. Dimana penelitian ini akan dilakukan di Sekolah Menengah Atas (SMA) N 3 Padang. Berdasarkan uraian diatas maka penulis melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA N 3 Padang dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kausatif. Menurut Sugiyono (2011: 59) penelitian kausatif yaitu penelitian yang menyatakan hubungan sebab akibat. Jadi, dalam penelitian ini menggambarkan fakta-fakta yang terjadi secara jelas dan melihat pengaruh dari masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Penelitian ini dilaksanakan di SMAN 3 Padang, jalan Gajah Mada Gunung Pangilun. Waktu penelitian bulan September 2014. Jenis data dalam penelitian ini adalah berupa data primer dan data sekunder yaitu data yang diperoleh langsung dari Sekolah Menengah Pertama Koto XI Tarusan dan dari kuesioner penelitian. Dan variabel yang dipakai dalam penelitian ini adalah:

No	Variabel	Indikator
1	Kinerja guru (Y)	1. Menyusun rencana pembelajaran 2. Melaksanakan proses pembelajaran yang mendidik 3. Menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran 4. Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan terhadap peserta didik
2	Gaya Kepemimpinan (X1)	1. Fungsi intrinsik 2. Fungsi konsultasi 3. Fungsi partisipasi 4. Fungsi delegasi 5. Fungsi pengadilan
3	Budaya organisasi (X2)	1. Memperhatikan Kerincian 2. Orientasi Hasil 3. Orientasi karyawan 4. Orientasi Tim 5. Keagresifan 6. Kemantapan
4	Kepuasan Kerja (M)	1. Kepuasan terhadap gaji 2. Kepuasan terhadap promosi 3. Kepuasan terhadap penyelia/pimpinan 4. Kepuasan terhadap rekan kerja 5. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

## PEMBAHASAN

### a. Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolonieritas. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolonieritas. Dari pengolahan data yang telah dilakukan didapat nilai sebagai berikut :

#### Hasil Uji Multikolonieritas

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Sig.	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1 (Constant)	.475		
Kepuasan Kerja	.071	.667	1.500
Kepemimpinan	.006	.577	1.734
Budaya Organisasi	.000	.574	1.743

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari Hasil pengolahan data primer diatas diketahui bahwa nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) ketiga variabel, untuk variabel kepuasan kerja adalah 1,500, variabel kepemimpinan adalah 1,734 dan variabel budaya organisasi adalah 1,743. Ketentuan yang digunakan adalah :

Jika  $VIF \geq 5$ , maka terdapat masalah multikolonearitas

Jika  $VIF < 5$ , maka tidak terdapat masalah multikolonearitas.

Dengan demikian karena nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) ketiga variabel kecil dari 5 maka tidak terdapat masalah multikolonieritas.

## 2. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah variabel residual dalam regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola residual mengikuti distribusi normal. Uji ini merupakan uji normalitas dengan berdasarkan pada koefisien keruncingan (Kurtosis) dan koefisien kemiringan (skewness). Uji ini dilakukan dengan membandingkan statistik Jarque-Bera (JB) dengan nilai  $X^2$  tabel. Jika nilai Jarque-Bera (JB)  $\leq X^2$  tabel maka nilai residual terstandarisasi dinyatakan berdistribusi normal. Hasil pengujian dan pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut ini:

### Uji Normalitas Descriptive Statistics

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Standardized Residual	88	-.238	.257	2.905	.508
Valid N (listwise)	88				

Dari tabel hasil uji normalitas menggunakan jerque-beran (JB) diatas dapat diketahui nilai S = -0,238 dan nilai K = 2,905. Sehingga untuk menghitung nilai statistic jerque-beran (JB) digunakan dengan rumus berikut:

$$JB = n \left[ \frac{S^2}{6} + \frac{(K-3)^2}{24} \right]$$

$$JB = 88 \left[ \frac{-0.238^2}{6} + \frac{(2,905-3)^2}{24} \right]$$

$$JB = 88 \left[ \frac{0,056}{6} + \frac{(-0,905)^2}{24} \right]$$

$$JB = 88 \left[ \frac{0,056}{6} + \frac{0,819}{24} \right]$$

$$JB = 88 \left[ \frac{0,056}{6} + \frac{0,819}{24} \right]$$

$$JB = 88 \left[ \frac{1,045}{24} \right]$$

$$JB = 88 (0,043) = 3,83$$

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh nilai statistik Jerque-Bera sebesar 3,83, sedangkan nilai  $X^2$  tabel dengan nilai df; 0,05 adalah 11,345. Karena nilai statistik Jeque-Bera (JB) (3,83) < nilai  $X^2$  tabel (11,345). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai residual terstandarisasi berdistribusi normal.

### 3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dengan bantuan SPSS menggunakan metode uji Glejser dilakukan dengan meregresikan semua variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya. Jika terdapat pengaruh variabel bebas yang signifikan terhadap nilai mutlak residualnya maka dalam model terdapat masalah heterokedastisitas. Dari pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh nilai :

**Hasil Uji Heteroskedastisitas  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.231	1.691		1.319	.191
Kepemimpinan	.023	.030	.111	.779	.438
Budaya Organisasi	-.006	.041	-.021	-.147	.883
Kepuasan Kerja	-.020	.027	-.096	-.724	.471

a. Dependent Variable: ABRESID

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variable kepemimpinan adalah 0,438, variabel budaya organisasi adalah 0,883 dan variabel kepuasan kerja adalah 0,471. Berdasarkan output diatas diketahui bahwa nilai signifikansi untuk masing-masing variabel berada diatas 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan tidak ada permasalahan terkait dengan.

### 4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear berganda linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode berjalan dengan kesalahan pada periode sebelumnya. Autokorelasi dalam penelitian ini menggunakan Uji Statistik *Durbin Watson (DW)*. Langkah awal pendeteksian ini adalah mencari nilai dl dan du pada tabel dengan kriteria tertentu. Berikut adalah hasil pengujian autokorelasi Durbin-Watson menggunakan *Software SPSS 16.0 for Windows*.

**Hasil Uji Autokorelasi  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.860 <sup>a</sup>	.740	.731	3.001	1.529

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari hasil uji Durbin-Watson menunjukkan nilai sebesar 1,529. Nilai ini jika dibandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan derajat kepercayaan 5%, jumlah sampel 88, dan variabel bebas/independen ( $k$ ) = 3. Nilai tabel Durbin-Watson  $dl = 1,509$  dan  $du = 1,726$ . Oleh karena itu nilai DW 1,529 lebih besar dari 1,509 ( $dl$ ) dan kecil dari 1,726 ( $du$ ), maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi positif dan dapat dikatakan tidak terdapat autokorelasi.

**Uji Hipotesis**

**1) Uji t**

**a) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 <sup>a</sup>	.437	.431	4.364

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1272.860	1	1272.860	66.824	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1638.129	86	19.048		
	Total	2910.989	87			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.695	2.646		6.687	.000
	Kepemimpinan	.392	.048	.661	8.175	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai  $t_{hitung}$  untuk pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja guru sebesar 8,175, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,987. Dari hasil tersebut dapat diketahui  $t_{hitung}$  (8,175) >  $t_{tabel}$  (1,987) artinya  $H_{01}$  ditolak  $H_{a1}$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja guru di SMA N 3 Padang.

**b) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.831 <sup>a</sup>	.691	.687	3.235

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2011.244	1	2011.244	192.240	.000 <sup>a</sup>
	Residual	899.744	86	10.462		
	Total	2910.989	87			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.497	2.511		1.791	.077
	Budaya Organisasi	.677	.049	.831	13.865	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai  $t_{hitung}$  untuk pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 13,685, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,987. Dari hasil tersebut dapat diketahui  $t_{hitung}$  (13,685) >  $t_{tabel}$  (1,987) artinya  $H_{o1}$  ditolak  $H_{a1}$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja guru di SMA N 3 Padang.

c) **Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di SMA N 3 Padang**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.516 <sup>a</sup>	.266	.258	8.671

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2344.367	1	2344.367	31.182	.000 <sup>a</sup>
	Residual	6465.712	86	75.183		
	Total	8810.080	87			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.454	5.257		5.032	.000
	Kepemimpinan	.532	.095	.516	5.584	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai  $t_{hitung}$  untuk pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru sebesar 5,583, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,987. Dari hasil tersebut dapat diketahui  $t_{hitung}$  (5,583) >  $t_{tabel}$  (1,987) artinya  $H_{01}$  ditolak  $H_{a1}$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja guru di SMA N 3 Padang.

**d) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di SMA N 3 Padang**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.519 <sup>a</sup>	.270	.261	8.649

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2376.126	1	2376.126	31.761	.000 <sup>a</sup>
	Residual	6433.953	86	74.813		
	Total	8810.080	87			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.863	6.716		2.660	.009
	Budaya Organisasi	.736	.131	.519	5.636	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai  $t_{hitung}$  untuk pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 5,636, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,987. Dari hasil tersebut dapat diketahui  $t_{hitung}$  (5,636) >  $t_{tabel}$  (1,987) artinya  $H_{o1}$  ditolak  $H_{a1}$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja guru di SMA N 3 Padang.

**e) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.564 <sup>a</sup>	.319	.311	4.803

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	927.367	1	927.367	40.206	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1983.622	86	23.065		
	Total	2910.989	87			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.030	2.878		7.307	.000
	Kepuasan Kerja	.324	.051	.564	6.341	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai  $t_{hitung}$  untuk kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 6,341, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,987. Dari hasil tersebut dapat diketahui  $t_{hitung}$  (6,341) >  $t_{tabel}$  (1,987) artinya  $H_{o1}$  ditolak  $H_{a1}$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja guru di SMA N 3 Padang.

### Uji dengan *Intervening*

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.711 <sup>a</sup>	.505	.494	4.116

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1470.667	2	735.333	43.395	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1440.322	85	16.945		
	Total	2910.989	87			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.068	2.839		4.602	.000
	Kepemimpinan	.299	.053	.504	5.662	.000
	Kepuasan Kerja	.175	.051	.304	3.417	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Pengujian hipotesis ke enam dilakukan untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Adapun hasil analisis datanya adalah sebagai berikut :

- (1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi sebesar 0,661
- (2) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,516
- (3) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi sebesar 0,564

Dengan demikian diketahui semua persyaratan dalam menguji peranan variabel kepuasan kerja sebagai variabel

intervening terpenuhi. Jadi dapat disimpulkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Kepuasan kerja dinyatakan sebagai variabel mediasi parsial dalam pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang. Hal ini dikarenakan setelah memasukkan variabel kepuasan kerja ke dalam persamaan regresi, variabel kepemimpinan tetap berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru SMA N 3 Padang. Namun, nilai koefisien regresi dari pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja guru yang awalnya bernilai 0,661 berkurang menjadi 0,564.

## 2. Budaya organisasi berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.846 <sup>a</sup>	.715	.708	3.124

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2081.488	2	1040.744	106.646	.000 <sup>a</sup>
	Residual	829.501	85	9.759		
	Total	2910.989	87			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.631	2.523		1.043	.300
	Kepuasan Kerja	.104	.039	.182	2.683	.009
	Budaya Organisasi	.600	.055	.737	10.875	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Pengujian hipotesis ke tujuh dilakukan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variable *intervening*. Adapun hasil analisis datanya adalah sebagai berikut :

- (1) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi sebesar 0,831
- (2) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,519
- (3) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi sebesar 0,564

Dengan demikian diketahui semua persyaratan dalam menguji peranan variabel kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* terpenuhi. Jadi dapat disimpulkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Kepuasan kerja dinyatakan sebagai variabel mediasi parsial dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SMA N 3 Padang. Hal ini dikarenakan setelah memasukkan variabel kepuasan kerja ke dalam persamaan regresi, variabel budaya organisasi tetap berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru SMA N 3 Padang. Namun, nilai koefisien regresi dari pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja guru yang awalnya bernilai 0,831 berkurang menjadi 0,564.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja guru di SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung} (8,175) > t_{tabel} (1,987)$ .
2. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja guru di SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung} (13,685) > t_{tabel} (1,987)$ .
3. Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja guru di SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung} (5,583) > t_{tabel} (1,987)$ .
4. Variabel Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja guru di SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung} (5,636) > t_{tabel} (1,987)$ .
5. Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja guru di SMA N 3 Padang dengan nilai  $t_{hitung} (6,341) > t_{tabel} (1,987)$ .
6. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Namun, nilai koefisien regresi dari pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja guru yang awalnya bernilai 0,661 berkurang menjadi 0,564
7. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Namun, nilai koefisien regresi dari pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja guru yang awalnya bernilai 0,831 berkurang menjadi 0,564.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Alma. Buchari dan RatihHurriyati. 2008, *Manajemen corporate dan strstege pemasaran jasa pendidikan fokus pada mutudan layanan prima*, Bandung, Alfabeta.
- Angelia Muriska. 2006. *Pengaruh promosi dan harga terhadap keputusan pembelian konsumen kartu AS dikota Padang*.Skripsi. Universitas Negeri Padang.
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian*. Edisi 2, Rineka Cipta: Jakarta.
- Ghozali. 2006. *Metodologi penelitian*. Salemba Empat : Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar N. 1995. *Dasar-dasar Ilmu Ekonometrika*. Penerbit : Erlangga Jakarta.
- Istidjanto. 2005. *Riset Metodologi Pemasaran dan Topik-topik Kajian Penelitian*. Gramedia. Jakarta.